

Bruno Kocher

Ludification et motivation : comment motiver l'utilisation et le partage des connaissances ?

La gestion des connaissances est une activité fondamentale pour toutes les organisations. Nous allons voir de quelle manière la ludification («gamification»), qui correspond à l'application des mécanismes des jeux dans d'autres domaines, peut être utilisée pour la gestion des connaissances dans les domaines sportif et humanitaire.

L'une des associations nationales de football, chapeautée par l'UEFA, décide d'organiser un match caritatif dans quelques mois. Quelles sont les étapes-clés pour une préparation efficace de cet événement? De quelle manière les employés de l'association nationale en question peuvent-ils avoir accès aux recommandations les plus récentes de l'UEFA ou des autres associations ayant récemment organisé un événement similaire? Toujours dans le contexte sportif, les étoiles montantes du football doivent apprendre à gérer leur carrière et leur future reconversion le plus tôt possible. Comment motiver ces jeunes talents à utiliser l'application «UEFA for Players» dont l'objectif est d'avoir des joueurs aussi performants en dehors que sur le terrain?

Dans un contexte différent, une équipe d'intervention de Médecins Sans Frontières va être déployée dans une zone de crise après la propagation du virus Ebola. Comment peut-elle trouver le plus rapidement possible les informations indispensables sur la situation locale? Afin de répondre à ces questions, nous allons nous focaliser sur les systèmes de gestion des connaissances. Par connaissances, nous entendons les informations, les méthodes et les données collectées et mises à disposition par des institutions. Plus précisément, nous allons mettre en exergue les moyens dont ces institutions disposent afin de maximiser la contribution et l'utilisation de ces systèmes, et ce notamment grâce à l'emploi d'une technique de plus en plus en vogue, la ludification.

Quantité ou qualité de l'information

Ces dernières décennies ont connu un essor important de nouvelles technologies, ce qui a eu un impact considérable sur le type, la rapidité et la quantité de données pouvant être digitalisées et stockées. De nos jours,

la question n'est plus tant de savoir de quel type de données une institution dispose, mais plutôt de savoir comment gérer cette quantité de données et comment les transformer en informations et connaissances utiles et applicables. Les institutions font donc face à de nombreuses questions qui sont autant éthiques (quel type de données collecter? Avec quelle(s) autre(s) partie(s) prenante(s) faut-il les partager? Comment les utiliser?), stratégiques (quel est l'impact des données sur la prise de décision?), pratiques (sous quelle forme faut-il les stocker? À quel endroit faut-il les conserver? Combien de temps faut-il les garder?) que psychologiques (de quelle manière les individus interagissent-ils avec ces données? comment pousser les employés à utiliser les données et informations disponibles afin de créer des connaissances utiles?). Nous allons nous focaliser sur cette dernière catégorie de questions. Il est indispensable de comprendre qu'au-delà des exigences techniques, la gestion des connaissances repose, du moins pour l'instant, sur les activités humaines qui sont donc influencées par des facteurs psychologiques.

La ludification comme facteur clé de la motivation

A travers plusieurs projets avec des étudiants du master en management de HEC Lausanne* ou des collègues**, nous avons voulu comprendre quels facteurs pouvaient motiver les individus à contribuer et à utiliser un système de gestion des connaissances. Il existe plusieurs défis pour bénéficier d'un système efficace et rentable. Le système doit disposer d'une quantité d'information adéquate et il doit être utilisé par les principaux intéressés. Afin de surmonter ces défis, certaines entreprises imposent, de manière



Bruno Kocher est professeur ordinaire de marketing au sein de la Faculté des sciences économiques de l'Université de Neuchâtel. Ses intérêts de recherche se concentrent sur le marketing du luxe et de la gestion des marques, notamment d'un point de vue digital. Avant de rejoindre l'Université de Neuchâtel, il a été professeur assistant de marketing à HEC Paris et à HEC Lausanne, où il était le responsable de l'orientation marketing du master en management. Il a effectué sa thèse de doctorat à HEC Lausanne et il a obtenu une bourse du Fonds National Suisse de la Recherche Scientifique pour effectuer une recherche post-doctorale aux Etats-Unis (Baruch College, City University of New York).

contractuelle, aux individus un quota de contribution et d'utilisation du système. Une autre méthode, qui a été l'objet de nos études, consiste à rendre ces systèmes aussi intéressants, captivants et ludiques que possible. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur les mécanismes de la ludification des activités. Cette technique consiste à utiliser des outils issus du monde des jeux et de les mettre en place dans un autre contexte (par exemple professionnel). Ces outils peuvent prendre, entre autres, la forme de points à collectionner, de profils des participants, d'un classement, ou encore de badges spécifiques. De nombreuses entreprises utilisent la ludification afin de motiver les consommateurs à partager leurs expériences (comme c'est le cas avec les évaluations sur des sites Internet comme Yelp ou Amazon), leurs employés à s'engager dans certaines activités promues par l'entreprise ou encore leurs utilisateurs à devenir conscients de leur propre comportement (par exemple grâce à des objets du type *Fitbit* ou *smartmeter*).

Dans le cadre des systèmes de gestion des connaissances, nous nous sommes intéressés à l'utilisation de la ludification des activités comme outils permettant d'influencer la contribution (qualitative et quantitative) et l'utilisation du système. Le meilleur des systèmes est inutile s'il n'est pas utilisé par les principaux intéressés. Nos études montrent que la ludification motive les individus à contribuer au système en termes de contenus pertinents et à effectuer une évaluation active des informations déjà présentes dans le système. Une trop grande quantité d'informations non pertinentes devient rapidement contreproductive pour une utilisation efficace du système. En effet, les individus peuvent perdre beaucoup de temps à parcourir la pléthore d'informations pour finalement avoir accès iniquement à des informations inutiles. Même si les algorithmes de recherche permettent de résoudre une partie du problème en reléguant les informations inutiles à la fin du processus de recherche, les utilisateurs peuvent également avoir un impact direct sur le système. La ludification permet notamment de motiver les individus à contribuer de manière active avec un contenu utile et un retour sur la qualité du contenu déjà présent (par exemple avec un « like » sur une page spécifique).

Dans le cadre d'un projet de recherche effectué avec Médecins sans Frontières, nous avons pu tester l'impact de la ludification sur le nombre de participants ainsi que la quantité et la qualité des contributions. Nous avons créé des profils des utilisateurs et effectué plusieurs expériences au sein de l'organisation. Nos études montrent que le simple fait de créer un profil motive les employés à utiliser le système. Nous avons également eu l'occasion de tester l'impact de différentes visualisations de la ludification. Nos résultats montrent que l'intérêt de la ludification réside, non seulement, dans le fait qu'elle per-

met de visualiser rapidement quelles sont les sources d'informations utiles (par exemple celle avec le plus de « like ») mais également dans le fait qu'elle permet aux individus d'évaluer rapidement leur propre contribution. Se rendre compte que sa propre contribution au système a été utile pour d'autres personnes a un fort pouvoir motivationnel. Nos études ont également mis en avant l'impact de la culture d'entreprise sur la perception des différentes déclinaisons possibles de la ludification. Dans nos études avec Médecins sans Frontières, les scores individuels n'étaient pas visibles par les autres employés et les activités par groupes étaient mises en avant. Par contre, pour l'application « UEFA for Players » développée pour les jeunes talents, la ludification ainsi que l'aspect compétitif paraissaient naturels pour des joueurs exposés quotidiennement à la compétition au plus haut niveau et aux réseaux sociaux.

L'avenir

Il paraît inévitable que les développements technologiques vont continuer à influencer notre rapport à la quantité mais également à la qualité de l'information. Grâce aux avancées technologiques, notamment dans le domaine de l'intelligence artificielle, l'accès aux informations pertinentes continuera à être optimisé. Cependant, tant que leur utilisation sera faite par des êtres humains (et encore plus lorsque ces derniers font partie d'un groupe), la ludification devrait être un outil efficace tant qu'il est utilisé de manière parcimonieuse et éthique. Un système ludique, attractif et permettant un retour quant à ses propres activités devrait être motivant pour les participants, qu'ils soient des employés humanitaires, d'associations sportives ou même des sportifs de haut niveau.

*Esteves Gregorio, Marta, Etchepareborda Amrita, Rapazzini Rahel, et Zabugina Polina « UEFA For Players: How to drive players to use the app and how to win their loyalty? »

Mielęcki Dominik, Moesching Sarah, Rufenacht Valérie et Vuković Milenko « How to drive more traffic to the UEFA PLAY platform? »

**Holzer, A. C., Kocher, B., Vonèche Cardia, I., Mazuze, J., Bendahan, S., & Gillet, D. (2016). Gamifying Knowledge Sharing in the Humanitarian Context. In Proceedings of the 7th Annual Symposium on Computing for Development (No. CONF).

